

Estrategias competitivas implementadas por Lácteos Loza en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2017

“Barreda Rodríguez” G.M.¹

“Cuevas Galeano” J.D.²

“Ramírez Sobalvarro” Y.³

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar estrategias competitivas implementadas por Lácteos Loza en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2017. Se analizan las posibles estrategias implementadas en Lácteos Loza, de la misma manera se realizan propuestas que ayuden a dicha empresa a mejorar en cuanto a su posición en el mercado, nivel de ventas e interés de la población por sus productos ya que se considera de gran importancia para el crecimiento agroindustrial en la zona norte del país. Los instrumentos de recolección de información están dirigidos a los distribuidores de los productos de Lácteos Loza y se realiza una entrevista hacia el dueño o administrador de la Empresa Lácteos Loza, todo esto se llevó a cabo en la ciudad de Estelí. En la elaboración de las técnicas de recolección de información se tomó como base los objetivos planteados.

Summary

This inquiry has as main objective to analyze competitive strategies applied by Lácteos Loza in the city of Estelí within second semester of 2017, possible strategies applied by Lácteos Loza are analyzed, in the same way, we make proposals that help this enterprise to improve its position in the marketplace, sales level and the population's interest for its products, as it's considered of great importance for agroindustrial growing in the country's north zone. The information gathering instruments are aimed at Lácteos Loza's product distributors and we make an interview aimed at either Lácteos Loza's owner or Lácteos Loza's manager, all this took place in the city of Estelí. In the elaboration of the information collection techniques, the investigation's objectives were taken as a basis.

¹ Grysli Massiel Barreda Rodríguez estudiante egresado de la carrera de Mercadotecnia

² Jose Daniel Cuevas Galeano estudiante egresado de la carrera de Mercadotecnia

³ Yasmina Ramírez Sobalvarro, tutora de tesis de Mercadotecnia

Palabras clave

Estrategias competitivas, sector lácteo, ventaja competitiva, mercado.

Keywords

Competitive strategies, dairy sector, competitive advantage, marketplace.

Introducción

El presente estudio tiene como propósito de investigación Analizar estrategias competitivas implementadas por Lácteos Loza en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2017.

Lácteos loza es una empresa dedicada a la producción y distribución de lácteos siendo una de las empresas pioneras en el mercado con mas de 20 años de experiencia, en los cuales ha ido creando fidelidad entre sus clientes ofreciendo productos de calidad a la población con precios accesibles.

De igual manera se busca analizar estrategias y demás factores que relacionados mediante un análisis interno y externo, se buscó a identificar las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa para la posterior propuesta estratégica.

La investigación realizada, es de suma importancia, ya que esta aportará datos muy valiosos en cuanto a las estrategias de Lácteos Loza, sus ventajas competitivas más importantes y su ambiente competitivo, información que podría marcar la diferencia según su aplicación. También hay que recalcar la importancia que tendrá dicha investigación para investigaciones futuras como fuentes de información.

La estrategia coadyuva en la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable tomando en cuenta a las fuerzas que rigen la competencia en la industria. (Porter, 2015).

En la recolección de información se citaron fuentes primarias, entre estas : administradora de la empresa, distribuidores y fuentes secundarias : libros físicos y medios digitales, para la elaboración de marco teórico e información necesaria para cumplir objetivos de investigación.

Materiales y métodos

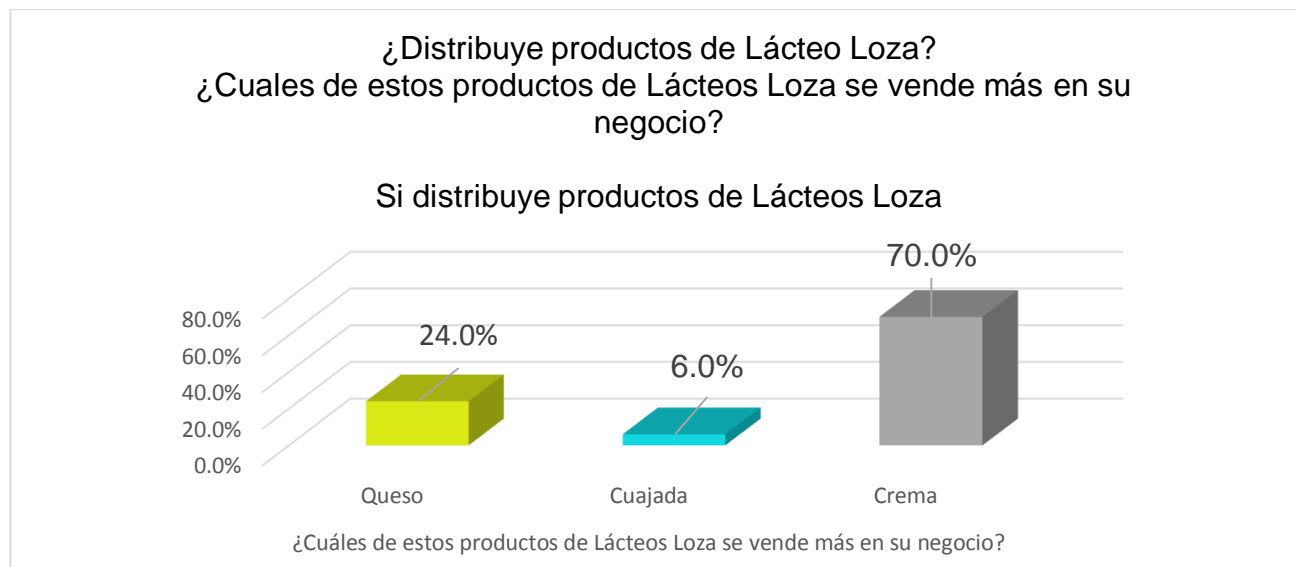
El enfoque de esta investigación será del tipo cualitativo, ya que, se busca a analizar la efectividad de estrategias competitivas, así como su implementación en la empresa, realizando una observación detallada de la situación para un entendimiento profundo.

La investigación realizada se caracteriza por ser del tipo exploratorio descriptivo, ya que este tipo de estudios pretende dar una visión general de tipo aproximativo respecto a la realidad, en este caso la realidad competitiva de la empresa Lácteos Loza de la ciudad de Estelí.

La muestra está basada en el número total de clientes o pulperías que distribuyen los productos de Lácteos Loza, de estos tomando los que son más importantes para la empresa, que en total son 50.

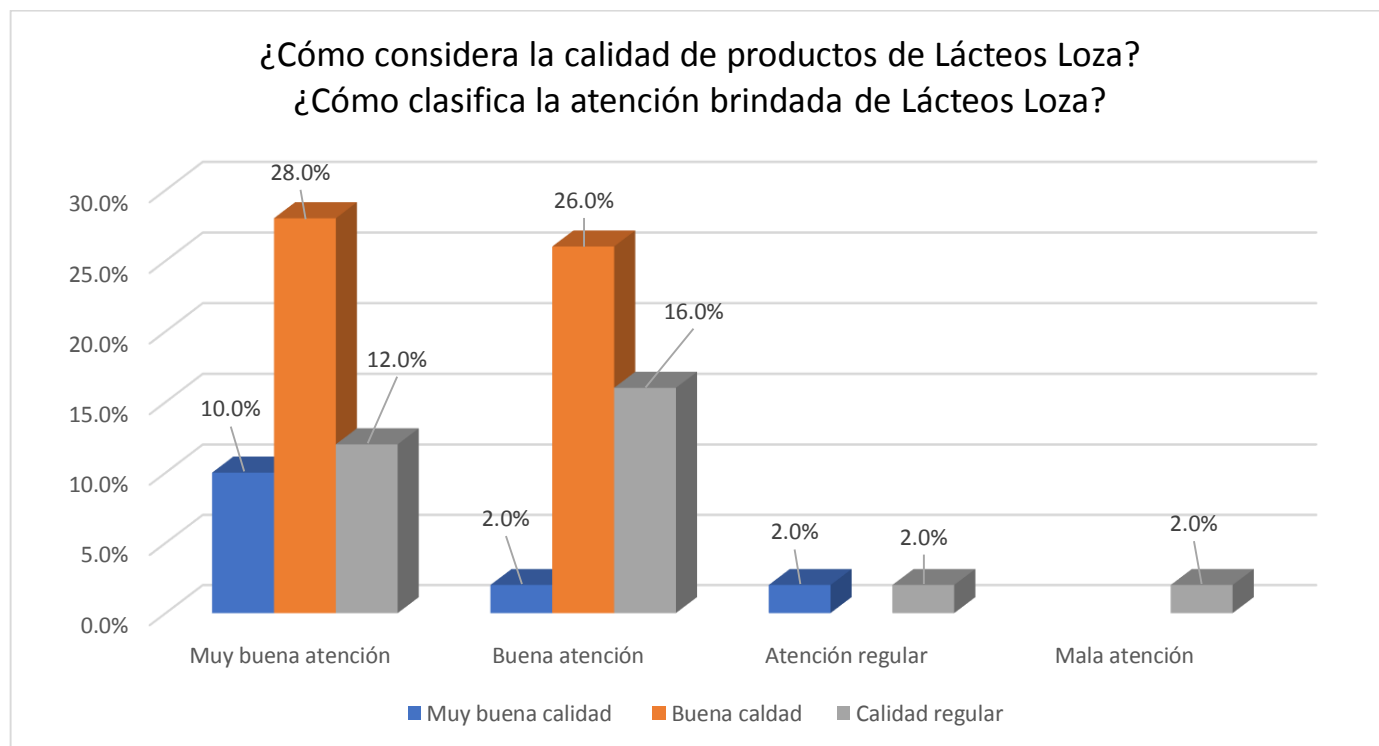
Resultados

Gráfico 1



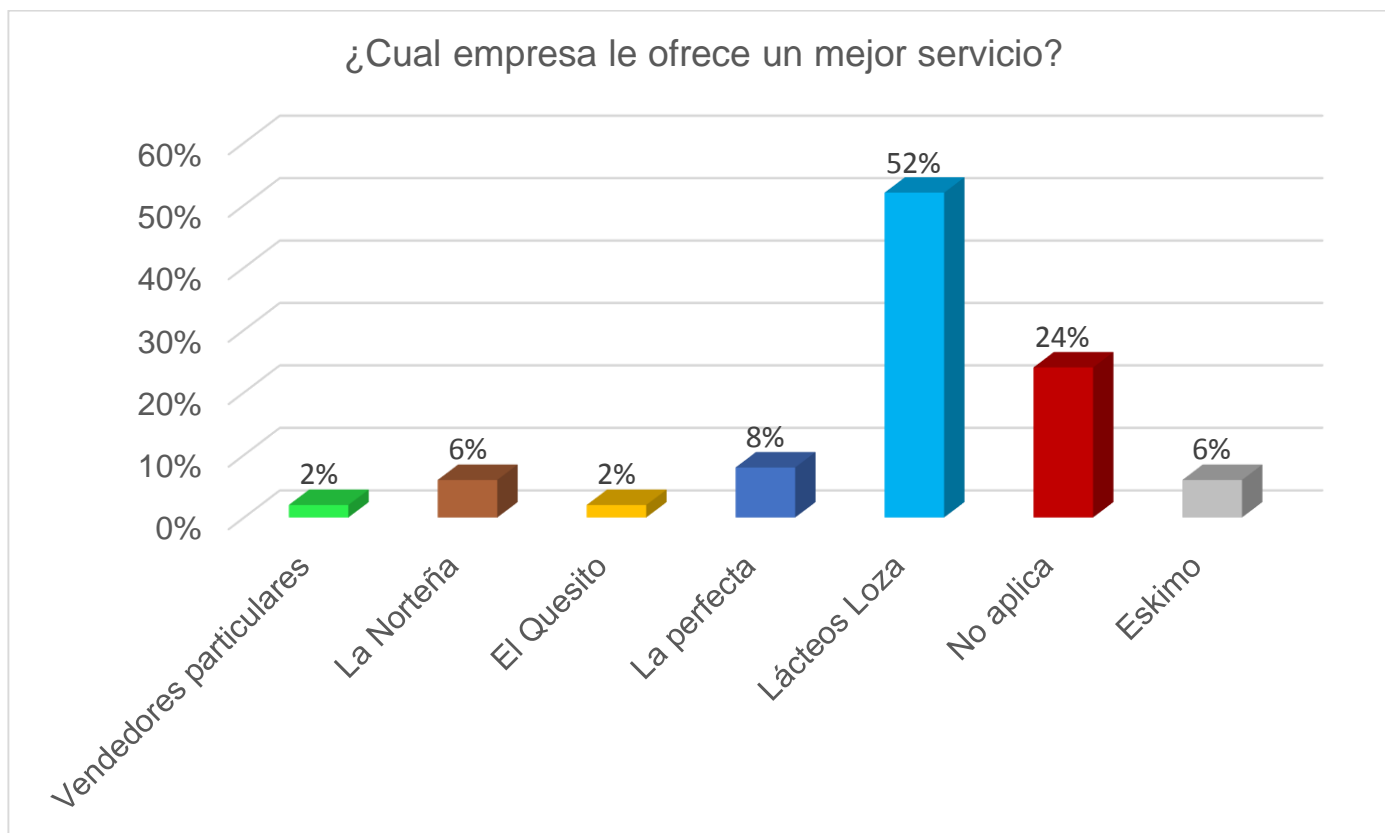
Dentro de la variedad de productos de Lácteos Loza, la crema es el producto más vendido y preferido de los distribuidores, mostrando ser el producto estrella de Lácteos Loza, por lo tanto, es de importancia el aprovechamiento estratégico de este ya sea como enganche o atracción de nuevos clientes o de intentar aumentar las ventas de los demás productos, mejorándolos, hay que mencionar que la cuajada es un producto de mucha preferencia entre los consumidores, es de extrañar que tiene pocas ventas, esto puede deberse a poca capacitación en ventas en los vendedores a la hora de ofrecer el producto o debido a elementos como la calidad y el precio.

Gráfico 2



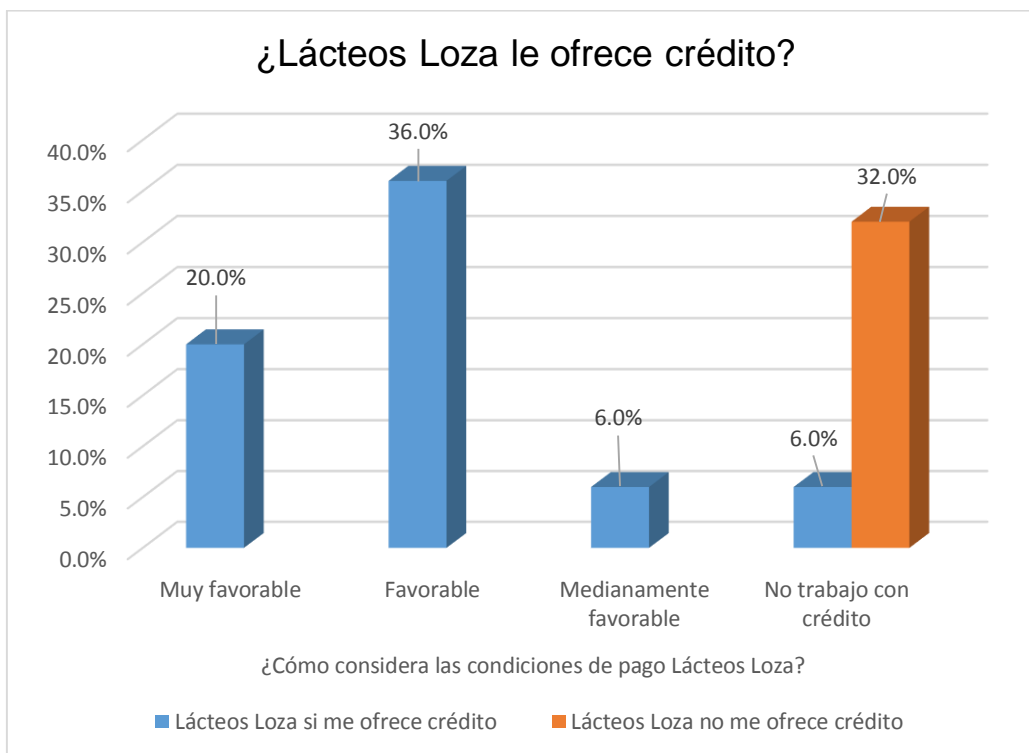
Se puede ver una relación y asociación muy clara entre la muy buena atención y la buena calidad de productos, al dar una buena atención al cliente, ya sea en el trato y la amabilidad, la empatía, así como otros factores, esto suele mejorar la percepción de la calidad total que recibe un cliente, por lo tanto, es de importancia mantener siempre una filosofía centrada en la buena atención al cliente, ya que esto supone una fortaleza de mucho peso para la empresa.

Gráfico 6



Lácteos Loza ofrece mejor servicio y atención por parte de los vendedores de la empresa. A diferencia de los vendedores particulares, Lácteos Loza brinda garantía en sus productos, ya que, si estos vencen, las empresas los cambian a sus distribuidores, lo que puede mantenerse como una estrategia de servicio postventa con el fin de diferenciarse mucho más de la competencia para obtener una mayor preferencia de los clientes. Los vendedores particulares amenazan con quitar clientela ya que muchos distribuidores marcaron que estos ofrecen mejor calidad.

Gráfico 10



Al parecer Lácteos Loza cuenta con opciones de crédito lo cual le otorga una ventaja competitiva en cuanto a recursos, frente a sus competidores ya que de esta manera abarca los clientes que tienen problemas de liquidez y que otras competidores como vendedores particulares y otras empresas que no están dispuestos a otorgar, de esta manera se mantienen o aumentan las ventas, se construye fidelidad y preferencia. Por otra parte, la cantidad de distribuidores a los que no se les ha ofrecido crédito es muy representativa, lo que indica una buena gestión de Lácteos Loza con respecto a créditos.

Discusión

Lácteos Loza al ser una empresa con 20 años operando en el mercado, se ha rodeado de elementos clave que le permite competir de mejor manera ante sus competidores, tales como proveedores y recursos, entre otros; que le permitirían ejecutar una estrategia mucho más sólida, la cual en base al estudio realizado se ha propuesto la diferenciación. Además, se han planteado una serie de estrategias derivadas que responden a los objetivos de la empresa, cada una cumpliendo las siguientes funciones:

- Crear conciencia y gestionar de manera eficiente la calidad en todos los procesos de organización.
- Ofrecer un servicio de calidad, teniendo en mente que el cliente es primero, brindando una muy buena atención.
- Examinar la manera de trabajar de las mejores empresas de la industria y las mejores tecnologías para aplicarla a Lácteos Loza.
- Examinar la manera de organización de las mejores empresas de la industria para aplicar a Lácteos Loza los sistemas y funciones más necesarios.
- Colocar los productos en los máximos canales de venta posible.
- Identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para los productos de la empresa

Conclusiones

Se pudieron obtener datos relevantes en cuanto a la situación interna y externa de la empresa, identificando puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y posibles amenazas a la estabilidad y rentabilidad de la empresa.

Lácteos Loza es una empresa que ha sobresalido por su excelente servicio, obteniendo un 52% de calificación como mejor servicio ante sus competidores, incluyendo una buena atención al cliente y su sistema de abastecimiento a sus distribuidores, donde la totalidad de los encuestados (100%) lo calificó como eficiente, lo cual, es la causa de la fidelidad de sus clientes, representando una gran fortaleza en el crecimiento de la empresa. Al ser una empresa de 20 años en el mercado, a través del tiempo se ha construido una marca de prestigio, rodeado de elementos clave, tales como los proveedores, distribuidores, empleados y recursos.

Es de importancia mencionar, que la empresa tiene muchos retos por delante y ciertos puntos que mejorar para enfrentar la realidad del mercado, algunos de los desafíos más relevantes son: una producción de calidad estandarizada y saludable sin perder el gusto y sabor que caracteriza a los quesos y cremas artesanales, sus clientes sugieren mejoras en el producto tales como el empaque en un 62% de los encuestados, así como las capacidad de aumentar sus ventas, ya que, hay productos que están siendo poco impulsados por la fuerza de ventas tales como la cuajada, que solo es vendida en un 20% de las pulperías, los consumidores son muy exigentes y las instituciones de salud buscan su bienestar, de igual manera, hay muchos competidores con ofertas atractivas, que buscan a satisfacer esta necesidad.

Al indagar en las necesidades de los distribuidores, se pudieron encontrar muchas oportunidades de mejora y crecimiento que la empresa puede explotar y por ende ganar ventajas frente a los competidores, como lo es, incluir variedad de sabores y texturas de lácteos (32%), que fue elegida como uno de los aspectos a mejorar desde el punto de vista de los encuestados, mejora de calidad total(46%), y márgenes de ganancia(22%), también se pudo observar el potencial de crecimiento que puede tener la empresa en la ciudad de Estelí.

Tras el análisis de las fuerzas competitivas, se encontraron cuáles son los factores que más influyen en el desempeño competitivo de Lácteos Loza, Lo cuales son: competidores actuales, proveedores, clientes.

Los competidores actuales influyen de gran manera en la empresa, ya que hay una cantidad considerable que trabajan con los clientes de Lácteos Loza entre ellos: vendedores particulares 34%, La Norteña 18%, El Quesito 4%, La Perfecta 44%, Eskimo 40%, por lo tanto, las decisiones que estos toman afectan a la empresa. La amenaza de nuevos entrantes es algo que se debe tomar en cuenta, ya que la principal barrera de entrada, aunque es fuerte son los recursos financieros.

Según la información obtenida en la entrevista hay un alto poder de negociación en cuanto a los proveedores que suministran productos lácteos ya terminados, esto representa una oportunidad que la empresa puede aprovechar para ofrecer diversos tipos de quesos y cremas, sin embargo existen otros tipo de proveedores, los cuales suministran la materia prima de la empresa y es con los que hay un poder de negociación más bajo, pero que la empresa debe mantener y gestionar la relación proveedor-cliente de la mejor manera posible, ya que es con los que la empresa elabora sus productos estrella y tiene un mejor control de calidad.

Al existir un poder de negociación moderado de los distribuidores con un 56%, la empresa no debe tener una visión de túnel en que solo esta gane, ya que los distribuidores tienen diferentes opciones de proveedores, y la empresa depende mucho de este canal de distribución, por lo tanto, hay que buscar a satisfacerlos en lo posible para la empresa. En cuanto a productos sustitutos, no existe un sustituto directo a nivel local, los quesos derivados de la soya aún no se acostumbran a consumir.

Durante el proceso de investigación, se pudieron identificar las principales ventajas competitivas que posee la empresa y que le permiten ser mucho más competitivo en el mercado frente a sus principales rivales, los recursos representan una ventaja competitiva de importancia ante nuevos competidores, Lácteos Loza ofrece facilidades de crédito a la mayoría de su clientela representando un 68% y que pocos competidores se muestran dispuestos a hacerlo. A como fue mencionado por el gerente de la empresa, el know how (saber hacer) de sus empleados y colaboradores es algo que no se puede copiar por parte de otras empresas, los proveedores clave de lácteos que la empresa posee y que otros competidores no tienen, son de importancia de cara a la propuesta estratégica.

Al realizar el análisis debido a la empresa y el mercado, ya se cuenta con la información necesaria para la realización de la propuesta estratégica, la cual va dirigida a crear diferenciación mediante la especialización de variedades de quesos, cremas y cuajadas, utilizando las principales ventajas competitivas tales como proveedores clave, para de esta manera los distribuidores nos perciban con un concepto diferente en nuestra propuesta de valor.

En cuanto a los supuestos planteados en la investigación, la empresa Lácteos Loza, al no contar con un proceso de planeación con objetivos bien definidos y organizados, carece de información de su situación actual en el mercado.

La empresa tiene ventaja competitiva frente a la competencia, como lo es, recursos humanos y financieros lo que les permite mantenerse en el mercado cumpliendo con las necesidades del cliente.

Una vez realizada la entrevista se dio a conocer que la empresa no posee un enfoque estratégico bien definido que le permita competir de forma efectiva, luchando por su crecimiento.

Los elementos que caracterizan la imagen de marca de Lácteos Loza son: abastecimiento en tiempo y forma, servicio al cliente y la buena calidad ofertada lo cual tiene gran influencia en la preferencia de los clientes hacia ellos.

Referencias bibliográficas

- Abascal, R. (2002). *Consumidor, Clientela y Distribución: Para la Economía Del Futuro*. Madrid , España : ESIC Editorial.
- AAlvira, M. F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica* (2.a ed.). Madrid: CIS.
- ÁBateman, S., Thomas, & Scott, S. A. (2004). *Administracion, una ventaja competitiva*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill.
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. (E. D. Santos, Ed.) Madrid, España : Díaz de Santos.
- Carneiro, C. (2004). *La responsabilidad Social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1a ed.). Córdoba, Argentina: Brujas.
- Gutiérrez, L., Rizo, R., & Rodríguez, F. (2016). *Caracterización de las PYMES del sector lácteo y su contribución económica a la ciudad de Estelí, en el periodo 2015*. Estelí.
- Hernández, R. R. (2007). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. (2. Juan Carlos Martínez Coll, Ed.)
- Hope, J., & Steve, P. (2012). *Mejores prácticas de gestion empresarial*. España: PROFIT.
- Kotler, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. Mexico: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA, S.A.
- kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia* (Octava edición ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Mercadotecnia* (Sexta edición ed.). México, México: Prentice-Hall Hispanoamerica, S.A. Recuperado el 2017
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Krugman, Paul; Wells, Robin; Olney Martha L. (2008). *Fundamentos de Economía* . Barcelona: Revertè.
- Medina, R. (2012). *Despliega tu propuesta de valor*. México DF: LID Editorial Mexicana.
- Porter, M. E. (Enero de 2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*. Recuperado el 10 de 09 de 2017
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva*. Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA .
- Tarzijàn, J. M. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago, Chile: editorial ediciones uc.